

# ANALISIS KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DPRD KABUPATEN MAMUJU UTARA

Alwi

*Mahasiswa Program Magister Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Tadulako*

## Abstract

*This study aims to analyze the performance of the organization secretariat Regency of North Mamuju. This study uses the theory of performance by Agus Dwiyanto, the study is a qualitative research method, to the in formants as many as 10 (ten) informants selected by purposive. Data collection techniques in this study using the method: observation (observation), interviews and documentation. The results of this study indicate that the performance of the organization North Mamuju regency Legislative Secretariat has not run denganbaik. Of 5 (five) dimensions that were examined are four (4) dimensions that have not been going well, namely: (1) productivity shows that the implementation of the task forces employees from the aspect of performance that is seen from an understanding of the duties and office work, the accuracy in the completion of file problems and the number of dispute resolution can not be said to be good (2) Quality of service is seen from the aspect of spontaneity in dealing with issues and complaints serve legislators and the public as well as the courtesy and hospitality in providing services has not been as expected. (3) The responsiveness of services shows that the mechanism has already been made in order to identify the desired needs can thus be concluded that the ministry officials secretariat employees Regency of North Mamuju is responsive to complaints. (4) Responsibility shows that North Mamuju regency legislators are not satisfied with the services provided by employees, in addition to the appointment of personnel lack professional staff in charge of the work that these services are often delayed. (5) Accountability shows that the responsibility of employees at the Parliament Secretariat North Mamuju regency in carrying out its duties and functions are still low.*

**Keywords:** *performance, productivity, quality of service, resposivitas, responsibility, accountability, North Mamuju regency secretariat Parliament*

Sumber daya manusia dalam kegiatan organisasi berperan sebagai penggerak utama, dan penentu bagi keberhasilan atau kemajuan suatu organisasi, sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting yang harus diperhatikan oleh semua pihak instansi yang terkait demi tercapainya suatu tujuan, selain faktor SDM tersebut banyak pula faktor-faktor lainnya yang harus pula diperhatikan, karena memang antara faktor yang satu dengan yang lainnya memiliki saling keterkaitan sehingga memiliki satu kesatuan.

Manusia sebagai penggerak organisasi, dalam era pembangunan nasional sangat dirasakan kehadirannya oleh organisasi. Seluruh keluaran organisasi tergantung dari

prakarsa dan karya sumber daya manusia. Sehingga hampir disetiap masalah sumber daya manusia sebagai aparatur dipandang sebagai faktor yang menentukan keberhasilan program. Sehingga berjalannya penyelenggaraan suatu organisasi secara efektif dan efisien sangat ditentukan oleh sumber daya manusia.

Modal atau bahan-bahan yang dimiliki suatu organisasi walaupun berkualitas, namun apabila tidak ada campur tangan manusia di dalamnya tentu akan sangat sulit mencapai tujuan organisasi tersebut. Oleh karena itu pengembangan dan pemberdayaan sumber daya manusia hendaknya dilakukan secara maksimal dan terarah.

Sumber daya manusia dalam

kegiatan organisasi berperan sebagai penggerak utama, dan penentu bagi keberhasilan atau kemajuan suatu organisasi, sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting yang harus diperhatikan oleh semua pihak instansi yang terkait demi tercapainya suatu tujuan, selain faktor SDM tersebut banyak pula faktor-faktor lainnya yang harus pula diperhatikan, karena memang antara faktor yang satu dengan yang lainnya memiliki saling keterkaitan sehingga memiliki satu kesatuan.

Manusia sebagai penggerak organisasi, dalam era pembangunan nasional sangat dirasakan kehadirannya oleh organisasi. Seluruh keluaran organisasi tergantung dari prakarsa dan karya sumber daya manusia. Sehingga hampir disetiap masalah sumber daya manusia sebagai aparatur dipandang sebagai faktor yang menentukan keberhasilan program. Sehingga berjalannya penyelenggaraan suatu organisasi secara efektif dan efisien sangat ditentukan oleh sumber daya manusia. Modal atau bahan-bahan yang dimiliki suatu organisasi walaupun berkualitas, namun apabila tidak ada campur tangan manusia di dalamnya tentu akan sangat sulit mencapai tujuan organisasi tersebut. Oleh karena itu pengembangan dan pemberdayaan sumber daya manusia hendaknya dilakukan secara maksimal dan terarah.

Manajemen sumber daya manusia yang efektif berkaitan langsung dengan keberhasilan upaya peningkatan kinerja pegawai, baik pada tingkat individual, tingkat kelompok kerja, dan pada tingkat organisasi. Keberhasilan manajemen dalam suatu organisasi sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang ada pada organisasi tersebut, artinya manusia yang memiliki daya, kemampuan yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan dalam setiap pelaksanaan kegiatan organisasi sehingga akan terwujud kinerja sebagaimana yang diharapkan.

Sumber daya manusia pada organisasi sangat strategis dan menentukan, bahkan

keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan justru ditentukan oleh faktor sumber daya manusia. Ada dua dimensi yang melekat pada sumber daya manusia, Pertama yaitu dimensi kompetensi yang berupa keterampilan, skill, pengalaman, pendidikan yang siap disumbangkan kepada organisasi. Manusia diharapkan untuk selalu mengembangkan wawasan dan iptek, terampil mengkomunikasikan pengetahuan dan memecahkan masalah. Kedua adalah manusia itu sendiri yaitu bagaimana organisasi menempatkan manusia dengan seadil-adilnya dan seobjektif mungkin sehingga dapat mencapai kesejahteraan dan kemandirian. dalam hal ini berupa (1) kewewenangan yang jelas artinya seorang pegawai yang ditempatkan atau diberikan tugas harus jelas kewenangannya agar tidak menimbulkan keragu-raguan dalam melaksanakan tugasnya. (2) kepercayaan terhadap pegawai yang bersangkutan, bahwa seseorang yang beri tugas wewenang dengan pertimbangan yang matang dari berbagai aspek sehingga yang bersangkutan diberi kepercayaan sepenuhnya untuk mengemban tugasnya. (3) Tanggung jawab artinya pegawai melakukan tugas senantiasa diikuti dengan tanggung jawab sehingga bisa bekerja secara efektif dan efisien.

Kehidupan bermasyarakat dan kualitas sumber daya manusia pada saat ini sudah semakin meningkat. Ini merupakan salah satu dampak positif dari pembangunan yang ada sekarang ini, masyarakat semakin kritis dengan produk-produk yang dihasilkan oleh pemerintah seperti peraturan-peraturan dan kebijakan, kebijakan yang kurang relevan dengan situasi dan kondisi yang terjadi di masyarakat akan mendapat tentangan dari masyarakat, masyarakat yang awalnya bersikap positif berubah menjadi bersikap aktif dan kritis yang mencerminkan sikap demokrasi.

Proses perubahan tersebut merupakan suatu proses yang wajar yang dialami oleh bangsa yang tengah bangkit dari

keterpurukan, karena masyarakat menginginkan kesejahteraan yang telah lama diidamkan, masyarakat kini mulai kritis dengan situasi politik yang terjadi, namun sikap kritis tersebut harus diarahkan agar tidak menjadi masyarakat anarkis. Salah satu sikap kritis masyarakat yang mulai tumbuh saat ini antara lain tuntutan akan kinerja pegawai terutama pegawai dibidang organisasi publik atau instansi pemerintah. Hal ini berdampak bahwa kinerja pegawai suatu organisasi merupakan hal yang sangat penting dan menjadi prioritas, karena sangat berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi suatu organisasi.

Melalui dinamika perkembangan pemerintahan di Indonesia, dengan dilaksanakannya program pemerintahan yang menganut sistem otonomi daerah yang memberikan kewenangan yang luas, nyata dan bertanggungjawab kepada daerah. Keberhasilan penyelenggaraan otonomi daerah sangat ditentukan oleh kesiapan dan kemampuan daerah itu sendiri dalam mengelola dan memberdayakan seluruh potensi dan sumberdaya yang tersedia.

Semenjak demokrasi menjadi atribut utama negara modern, maka lembaga perwakilan merupakan mekanisme utama untuk merealisasikan gagasan normatif bahwa pemerintahan harus dijalankan dengan kehendak rakyat. Kewenangan suatu pemerintahan akan tergantung pada kemampuannya untuk mentranformasikan kehendak dan aspirasi rakyat sebagai nilai tertinggi diatas kehendak negara. Atas dasar prinsip normatif tersebut, dalam praktek kehidupan demokrasi suatu negara, lembaga legislatif memiliki posisi sentral yang tercermin dalam doktrin tentang kedaulatan rakyat serta kedaulatan lembaga perwakilan. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa hanya lembaga legislatif saja yang memiliki kompetensi untuk mengungkapkan kehendak (aspirasi) rakyat dalam bentuk undang-undang, sementara pihak eksekutif melaksanakan atau mengimplementasikan

hukum dan peraturan yang ditetapkan secara bersama dengan lembaga legislatif.

Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara sebagai organisasi yang mengemban fungsi pembinaan dan pelayanan bagi masyarakat, berpedoman pada Peraturan Daerah Nomor 8 tahun 2010 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah, Sekretariat DPRD dan Staf Ahli Daerah Kabupaten Mamuju Utara (lembaran daerah Kabupaten mamuju Utara tahun 2010 no 8, tambahan lembaran daerah no 72) sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Peraturan Daerah Kabupaten Mamuju Utara no 18 Tahun 2012. Peraturan Daerah tersebut mengacu pada Peraturan Pemerintah nomor 41 tahun 2007 tentang organisasi perangkat daerah telah mengemban fungsi untuk memberikan pelayanan, membimbing masyarakat disamping sebagai abdi negara.

Suatu organisasi dibentuk sebagai suatu wadah untuk mencapai sesuatu atau beberapa tujuan. Organisasi tersebut harus mengelola sejumlah kegiatan yang diarahkan untuk tercapainya tujuan organisasi. Dengan adanya perubahan organisasi ini akan berdampak pada semua aspek organisasi termasuk kinerja pegawai.

Analisis terhadap kinerja organisasi publik menjadi sangat penting, dengan melihat kinerja setelah ada perubahan terhadap suatu organisasi publik. Pemberian pelayanan publik oleh aparat pemerintah kepada masyarakat merupakan perwujudan dan fungsi aparat negara sebagai abdi atau pelayan masyarakat disamping sebagai abdi negara. Dalam konteks ini masyarakatlah sebagai aktor utama dalam pembangunan, sedangkan pemerintah berkewajiban untuk mengarahkan, membimbing serta menciptakan suasana yang menunjang kegiatan-kegiatan dari masyarakat tersebut. Dengan perubahan organisasi tersebut aparat dituntut lebih mampu memperbaiki kinerja dan diharapkan lebih mampu merumuskan konsep atau menciptakan iklim yang

kondusif sehingga sumber daya pembangunan dapat menjadi pendorong percepatan terwujudnya masyarakat yang mandiri dan sejahtera.

Selanjutnya perubahan organisasi juga akan berpengaruh pada struktur yang ada dalam suatu organisasi yang merupakan bagian penting kaitannya dengan kinerja. Perubahan struktur organisasi tersebut berdasarkan pertimbangan yang logis untuk efektifitas dan efisiensi pelaksanaan tugas dan fungsi yang diembannya.

Perkembangan dan pertumbuhan masyarakat yang secara dinamis disertai dengan peningkatan taraf hidup dan pendidikan masyarakat ditambah dengan berkembangnya kemajuan dibidang teknologi dan informatika menjadikan peningkatan proses pemberdayaan masyarakat. Oleh karena itu pelayanan birokrasi disektor publik juga diharapkan mengikuti perubahan - perubahan yang terjadi secara cepat dan dinamis sebagaimana yang terjadi di masyarakat. Sampai saat ini aparat birokrasi pemerintah belum sepenuhnya melaksanakan tugas sesuai dengan fungsi yang dibebankan kepadanya berdasarkan norma- norma yang ditetapkan dan diharapkan oleh masyarakat. Kondisi ini dapat dilihat melalui berbagai penyimpangan yang terjadi sehingga semakin lama semakin parah dan berakibat pada tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah menurun.

Dari hasil pengamatan peneliti di lapangan masih terdapatnya pejabat struktural yang tidak memahami dengan baik tugas dan tanggungjawabnya sehingga tidak tahu apa yang akan dikerjakan. Terkesan pejabat - pejabat tersebut hanya mendapat tunjangan jabatan tanpa melakukan pekerjaan. Sumber daya manusia menjadi hal terpenting dalam suatu organisasi, karena tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal, organisasi tersebut tidak akan memperlihatkan kinerja yang optimal. Secara mental pada setiap aparat birokrasi, masih ditemukan adanya budaya paternalisme,

misalnya seorang bawahan sulit untuk menunjukkan penolakannya atas suatu ide atau gagasan pimpinan. Disamping itu, kendala yang dihadapi dalam kerangka peningkatan profesionalisme aparatur adalah inovasi dan kreativitas aparat birokrasi masih relatif rendah. Hal ini dapat ditunjukkan pada kondisi riil yang ada yakni manakala pimpinan tidak berada ditempat, maka ada anggapan bahwa tugas dan tanggung jawab dapat ditunda pelaksanaannya atau dengan kata lain bawahan selalu menunggu pimpinan kembali untuk meminta petunjuk kepada pimpinan terhadap pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya sehingga pelaksanaan tugas bawahan senantiasa harus dalam pengawasan langsung pimpinan. Pada tataran inilah dirasakan faktor struktur, sumber daya manusia dan budaya sangat berpengaruh terhadap kinerja aparat birokrasi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai dengan visi, misi dan tujuan organisasi.

Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara sebagai organisasi yang mengemban fungsi pelayanan bagi masyarakat, penilaian kinerja organisasi memiliki arti yang sangat penting terutama dalam upaya melakukan perbaikan-perbaikan pada masa yang akan datang. Penilaian kinerja bagi apatur berguna untuk menilai kuantitas, kualitas dan efektivitas pelayanan, motivasi dan penyesuaian anggaran organisasi. Disamping itu akan sangat ditentukan oleh ketajaman dalam menentukan cakupan, cara dan indikator - indikator yang digunakan. Suatu penilaian yang menggunakan cakupan, cara dan indikator yang sangat terbatas akan memberikan hasil yang sangat terbatas pula dan berarti kurang menggambarkan keadaan yang sebenarnya. Selama ini, penilaian secara sistematis terhadap kinerja aparatur belum menjadi tradisi, sehingga berakibat pada munculnya perdebatan yang tidak terselesaikan ketika terjadi hasil penilaian yang berbeda antara pihak yang satu dengan lainnya.

Berdasarkan latar belakang untuk

mengetahui Kinerja Organisasi Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara, dalam penelitian ini menggunakan pendekatan dengan konsep kinerja dari Agus Dwiyanto. Menurut Dwiyanto (1995:48), mengemukakan bahwa ukuran kinerja birokrasi publik sebagai berikut :

- 1) Produktivitas. Produktifitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dan output.
- 2) Kualitas layanan. Mengukur sejauh mana kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat.
- 3) Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.
- 4) Responsibilitas, yaitu menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi baik yang eksplisit maupun implisit.
- 5) Akuntabilitas, yaitu menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat.

## **METODE**

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif . Yang bertujuan untuk memberikan gambaran utuh dan menyeluruh tentang strategi peningkatan kinerja pelayanan publik pada Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara.

Lokasi penelitian adalah Lembaga Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara dan penelitian di lakukan pada bulan Agustus sampai bulan Desember 2015.

Bentuk data utama yang diperoleh dalam penelitian ini yakni data kualitatif berupa wawancara pada 5 orang informan

yang telah ditentukan oleh peneliti. Adapun data sekunder penelitian ini adalah data data bersumber dari Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara, dan data sekunder lainnya berupa pedoman-pedoman kerja referensi-referensi yang memiliki keterkaitan dengan objek penelitian. Adapun yang menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah sebagai. Aktivitas dalam analisis data berupa a). editing data, b). Klasifikasi data, c). Interpretasi data, dan d). Menyimpulkan Data.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Kinerja Organisasi Sekretariat DPRD Mamuju Utara**

Penilaian kinerja merupakan satu kegiatan yang sangat penting bagi suatu organisasi karena hasil penilaian ini dapat dijadikan sebagai ukuran keberhasilan organisasi dalam pencapaian misinya. Untuk organisasi yang memberikan pelayanan kepada publik, informasi mengenai kinerja sangat berguna untuk menilai seberapa jauh pelayanan yang diberikan oleh organisasi itu telah sesuai dengan keinginan, kebutuhan dan harapan. Dengan melakukan penilaian terhadap kinerja, maka upaya untuk memperbaiki pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi dapat dilakukan secara sistematis dan lebih terarah. Kecenderungan yang terjadi selama ini kaitannya dengan penilaian Kinerja Organisasi Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara adalah tidak didasarkan pada *output* akan tetapi lebih didasarkan pada *input*, sehingga dorongan untuk mewujudkan hasil dan kinerja cenderung rendah dalam kehidupan birokrasi.

Kinerja Organisasi Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara yang dimaksud adalah hasil kerja dari pegawai Aparatur Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara, baik secara langsung maupun tidak langsung. Indikator yang digunakan untuk menilai Kinerja Organisasi Pada Sekretariat

DPRD Kabupaten Mamuju Utara dalam penelitian ini Adalah:

### 1. Produktivitas

Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara *input* dengan *output*. Konsep produktivitas ini dirasa terlalu sempit dan kemudian *General Accounting Office* (GAO) mencoba mengembangkan satu ukuran produktivitas yang lebih luas dengan memasukkan seberapa besar pelayanan publik itu memiliki hasil yang diharapkan sebagai salah satu indikator kinerja yang penting, dari tingkat pemahaman aparat pelaksana terhadap uraian pekerjaan, jumlah permasalahan yang berhasil diselesaikan dan tingkat kepuasan pengguna jasa terhadap pelayanan yang diberikan.

Dari hasil Observasi dan wawancara dari penelitian ini di peroleh bahwa kinerja dari Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya masih perlu banyak perbaikan untuk mendapatkan hasil yang maksimal, selama observasi masih banyak hal-hal yang peneliti temui yang dapat menghambat kinerja dari Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara, diantaranya masih banyak pegawai yang tidak disiplin, seperti datang terlambat ke kantor, istirahat sebelum jam istirahat, pulang sebelum waktunya, bahkan tidak masuk tanpa keterangan, hal lain yang peneliti temui yaitu lingkungan kerja yang kurang nyaman dalam menyelesaikan pekerjaan, banyak pegawai yang bekerja dengan tidak nyaman, ketidak nyamanan tersebut berasal dari banyak hal, diantaranya kurangnya komunikasi yang baik dengan sesama rekan kerja, kurangnya sarana dan prasarana, apabila dibandingkan dengan jumlah pegawai pada bagian tersebut, serta gaduhnya suasana ruangan saat jam kerja.

Dilihat dari hasil observasi dan wawancara dari keseluruhan informan dapat

di simpulkan perlunya peningkatan kualitas kerja pegawai, walaupun pimpinan tidak menyatakan secara langsung bahwa memang kualitas kerja dari pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara kurang, tetapi apabila dilihat dari komentar para anggota dewan, peneliti mencoba membuat kesimpulan sementara bahwa memang kualitas kerja dari pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara masih kurang baik.

Dari uraian-uraian tersebut di atas menunjukkan bahwa pelaksanaan tugas aparat pada Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara dari aspek efektivitas yang dilihat dari pemahaman akan tugas dan pekerjaan kantor, tenggang waktu penyelesaian suatu permasalahan, ketepatan dalam penyelesaian berkas permasalahan serta jumlah penyelesaian surat/berkas permasalahan dapat dikatakan baik. Walaupun masih ditemui aparat yang menunda pekerjaan yang menimbulkan keterlambatan dalam penyelesaian suatu permasalahan.

Setelah menilik pernyataan tersebut maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa memang diklat atau bintek tidak cukup dalam peningkatan kualitas kerja pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara, dibutuhkan banyak faktor yang lain seperti motivasi dari dalam diri pegawai sendiri, tanggung jawab terhadap pekerjaan, serta bagaimana pimpinan dapat memberikan arahan serta membawa atau mempengaruhi pegawainya untuk dapat meningkatkan kualitas kerja pegawai. Karena apabila hal seperti kualitas kerja tidak diperhatikan, maka akan semakin memperburuk kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara.

### 2. Kualitas Layanan

Salah satu fungsi pemerintahan yang kini semakin disorot masyarakat adalah pelayanan publik yang diselenggarakan oleh instansi-instansi pemerintah yang

menyelenggarakan pelayanan publik. Peningkatan kualitas pelayanan publik yang diselenggarakan instansi pemerintahan kini semakin mengemukakan bahkan menjadi tuntutan masyarakat. Persoalan yang sering dikritisi masyarakat atau para penerima layanan adalah persepsi terhadap “kualitas” yang melekat pada seluruh aspek pelayanan. Istilah “kualitas” ini, menurut Tjiptono (1996 : 55) mencakup pengertian 1) kesesuaian dengan persyaratan ; 2) kecocokan untuk pemakaian ; 3) perbaikan berkelanjutan; 4) bebas dari kerusakan/cacat; 5) pemenuhan kebutuhan pelanggan sejak awal dan setiap saat; 6) melakukan segala sesuatu secara benar; dan 7) sesuatu yang bisa membahagiakan pelanggan.

Pada prinsipnya pengertian-pengertian tersebut di atas dapat diterima bila dikaitkan dengan kebutuhan atau kepentingan masyarakat yang menginginkan kualitas pelayanan dalam takaran tertentu. Namun demikian setiap jenis pelayanan publik yang diselenggarakan oleh instansi-instansi pemerintahan tentu mempunyai kriteria kualitas tersendiri. Hal ini tentu terkait erat dengan atribut pada masing-masing jenis pelayanan. Ciri-ciri atau atribut-atribut yang ada dalam kualitas tersebut menurut Tjiptono (1996 : 56) adalah :

- 1) Ketepatan waktu pelayanan, yang meliputi waktu tunggu dan waktu proses.
- 2) Akurasi pelayanan, yang meliputi bebas dari kesalahan-kesalahan.
- 3) Kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan.
- 4) Kemudahan mendapatkan pelayanan, misalnya banyaknya petugas yang melayani dan banyaknya fasilitas pendukung seperti komputer.
- 5) Kenyamanan dalam memperoleh pelayanan, berkaitan dengan lokasi, ruang tempat pelayanan, tempat parkir, ketersediaan informasi, dan lain-lain.
- 6) Atribut pendukung pelayanan lainnya seperti ruang tunggu ber AC, kebersihan, dan lain-lain.

Dari pendapat di atas di atas diketahui bahwa kualitas pelayanan mencakup berbagai faktor. Menurut Albrecht dan Zemke (dalam Dwiyanto, 2005 :145) bahwa kualitas pelayanan publik merupakan hasil interaksi dari berbagai aspek, yaitu sistem pelayanan, sumber daya manusia pemberian pelayanan, strategi, dan pelanggan (customers).

Ivancevich, Lorenzi, Skinner dan Crosby (dalam Ratminto dan Atik, 2005:2) berpendapat bahwa pelayanan adalah produk-produk yang tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang melibatkan usaha-usaha manusia dan menggunakan peralatan.

Senada dengan pendapat itu, Gronroos (dalam Ratminto dan Atik, 2005 :2) berpendapat : Pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksudkan untuk memecahkan Permasalahan konsumen/pelanggan.

Tuntutan pelanggan untuk mendapatkan pelayanan yang lebih baik (*service excellence*) tidak dapat dihindari oleh penyelenggara pelayanan jasa. Tuntutan para penerima layanan untuk memperoleh pelayanan yang lebih baik harus disikapi sebagai upaya untuk memberikan kepuasan kepada penerima layanan. Kepuasan penerima layanan sangat berkaitan dengan kualitas pelayanan yang diberikan, seperti yang diungkapkan Tjiptono (1996:56), bahwa kualitas memiliki hubungan yang sangat erat dengan kepuasan pelanggan.

Kotler (dalam Tjiptono, 1996:147) mengatakan bahwa kepuasan pelanggan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja atau hasil yang dia rasakan dibanding dengan harapannya. Setiap pelanggan atau penerima layanan tentu menghendaki kepuasan dalam menerima suatu layanan. Menurut Ratminto dan Atik (2005:28): Ukuran keberhasilan

penyelenggaraan pelayanan ditentukan oleh tingkat kepuasan penerima layanan. Kepuasan penerima layanan dicapai apabila penerima layanan memperoleh pelayanan sesuai dengan yang dibutuhkan dan diharapkan.

Dengan demikian kebutuhan para penerima layanan harus dipenuhi oleh pihak penyelenggara pelayanan agar para penerima layanan tersebut memperoleh kepuasan. Untuk itulah diperlukan suatu pemahaman tentang konsepsi kualitas pelayanan. Menurut Wyckof (dalam Tjiptono, 1996:59): Kualitas pelayanan diartikan sebagai tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Kualitas pelayanan bukanlah dilihat dari sudut pandang pihak penyelenggara atau penyedia layanan, melainkan berdasarkan persepsi masyarakat (pelanggan) penerima layanan. Pelangganlah yang mengkonsumsi dan merasakan pelayanan yang diberikan, sehingga merekalah yang seharusnya menilai dan menentukan kualitas pelayanan.

Apabila pelayanan yang diterima atau dirasakan itu sesuai dengan apa yang diharapkan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan baik dan memuaskan. Jika pelayanan yang diterima melampaui harapan pelanggan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan sebagai kualitas yang ideal. Sebaliknya jika pelayanan yang diterima lebih rendah dari yang diharapkan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan buruk. Dengan demikian baik buruknya kualitas pelayanan tergantung kepada kemampuan penyedia layanan dalam memenuhi harapan masyarakat (para penerima layanan) secara konsisten.

Berdasarkan uraian sejumlah pendapat yang tersaji, maka pengertian kualitas pelayanan adalah totalitas karakteristik suatu konsep pelayanan yang mencakup seluruh aspek pelayanan, dan tolak ukur kualitas pelayanan itu adalah dapat memberi

kepuasan kepada para pelanggan atau penerima layanan.

Kualitas layanan aparat pada Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara terhadap publik diukur melalui spontanitas dalam menangani permasalahan, tenggang waktu penyelesaian suatu permasalahan/pekerjaan dan tata krama dalam memberikan pelayanan. Kualitas layanan terdiri dari berbagai dimensi yang cukup kompleks, sehingga pemecahan masalah terhadap kualitas pelayanan publik tersebut membutuhkan sebuah proses dan cara-cara yang tidak mudah dan simpel, hal ini mengharuskan kita untuk melihat permasalahan yang muncul dengan berbagai dimensi, dan bukan hanya dilihat dari satu dimensi semata.

Dalam konteks ini Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara yang merupakan media pelayanan dibidang administrasi. Dengan demikian Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara harus tetap melakukan langkah-langkah perbaikan di segala aspek kegiatannya, dalam rangka meningkatkan kinerja aparturnya, mengingat akan semakin dimungkinkan munculnya komplain dari pengguna jasa atas pelayanan yang diberikan oleh aparat.

Kinerja yang dicapai oleh suatu organisasi atau instansi pada dasarnya adalah prestasi para anggota organisasi itu sendiri mulai dari tingkat eksekutif dalam hal ini pimpinan sampai pada pegawai atau staf. Sumber daya manusia merupakan aset vital pada hampir semua jenis organisasi, oleh karena itu upaya memperbaiki kinerja organisasi tidak mungkin dapat berhasil jika perilaku para pegawai tidak diarahkan dengan baik. Perilaku merupakan sikap dan tingkah laku pegawai yang melekat pada dirinya dan dibawa dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Perilaku dlm hal ini yaitu disiplin dan tanggung jawab.

Konsekuensi logis bagi Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara selaku organisasi pelayanan adalah menempatkan



pelayanan kepada Anggota Dewan sebagai faktor terpenting dalam pelaksanaan tugas. Telah disinggung pada bagian kerangka teori, bahwa kontrol oleh anggota dewan sebagai pengguna jasa dapat digunakan sebagai cara untuk penilaian terhadap baik atau tidaknya kualitas pelayanan yang diberikan oleh organisasi pelayanan tersebut. Hal ini erat kaitannya dengan tingkat kepuasan terhadap kualitas pelayanan aparat Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara, persepsi pengguna jasa tersebut diambil dari hasil wawancara penulis terhadap beberapa pengguna jasa, yang berada di Sekretariat.

Kualitas layanan aparatur Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara dapat dilihat dari aspek spontanitas dalam menangani permasalahan dan melayani masyarakat, tenggang waktu lamanya penyelesaian satu permasalahan dan kesopanan dalam pemberian pelayan serta kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan dapat dikatakan belum sesuai dengan yang diharapkan oleh pengguna jasa, atau masih kurang sehingga perlu mendapatkan perhatian khusus dari para pimpinan yang ada di Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara.

### **3. Responsivitas**

Responsivitas dalam konteks penelitian ini adalah kemampuan aparat pada Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara untuk mengenali kebutuhan pengguna jasa dalam hal ini Anggota DPRD Kabupaten Mamuju Utara, menyusun agenda dan prioritas pelayanan serta mengembangkan program-program pelayanan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi pengguna jasa. Untuk itu, aspek responsivitas akan dilihat melalui keterkaitan antar program kegiatan dengan kebutuhan organisasi, daya tanggap aparat dalam menghadapi dan menyelesaikan keluhan-keluhan yang disampaikan pengguna jasa dan tersedianya wadah serta kesempatan bagi pengguna jasa untuk menyampaikan saran atau keluhan. Secara singkat,

responsivitas mengukur daya tanggap aparat pada Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara terhadap harapan, keinginan dan aspirasi serta tuntutan Anggota DPRD Kabupaten Mamuju Utara. Hal ini sangat diperlukan karena merupakan bukti kemampuan aparat untuk mengenali kebutuhan anggota dewan, menyusun agenda dan prioritas pelayanan serta mengembangkan program-program pelayanan.

Responsivitas merupakan cara yang efisien dalam *manage* atau mengatur urusan baik di tingkat pusat maupun tingkat daerah atau lokal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, karenanya baik pemerintah pusat maupun daerah dikatakan responsif terhadap kebutuhan masyarakat apabila kebutuhan masyarakat dapat terpenuhi oleh instansi pemerintahan. Kemampuan organisasi untuk mengenali dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Responsivitas perlu dimasukkan ke dalam indikator kinerja karena menggambarkan secara langsung kemampuan organisasi pemerintah dalam menjalankan misi dan tujuannya.

Responsivitas memerlukan kesiapan sumber daya dari seluruh aparatur yang sebagai pembuat kebijakan, penyedia/pelaksana layanan publik, sikap cepat tanggap yang dimiliki oleh para pembuat kebijakan, senantiasa dipelihara sehingga pelayanan kepada masyarakat tetap berjalan dengan baik, efektif dan efisien. Responsivitas Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara dalam menyikapi kendala-kendala yang terjadi sangat diperlukan dalam pelayanan karena hal tersebut merupakan bukti kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan anggota DPRD, menyusun agenda dan prioritas pada pelayanan serta mengembangkan seluruh program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa berbagai upaya telah dilakukan dalam rangka

menyikapi keluhan-keluhan dari anggota dewan. Salah satu upaya Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara itu adalah dengan menempatkan staf pada tiap-tiap pimpinan dewan, serta staf pada tiap-tiap alat kelengkapan DPRD.

Dari pengamatan penulis di lapangan bahwa mekanisme pelayanan yang ada telah diupayakan agar dapat mengenali kebutuhan yang diinginkan oleh para pengguna jasa. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pelayanan aparat pada Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara cukup responsif terhadap keluhan-keluhan pengguna dari jasanya.

#### 4. Responsibilitas

Suatu organisasi dikatakan melaksanakan kegiatan dengan responsibilitas yang tinggi apabila dalam pelaksanaan kegiatan operasionalnya dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar/sesuai dengan kebijaksanaan organisasi, oleh karenanya responsibilitas bisa saja pada suatu ketika berbenturan dengan responsivitas.

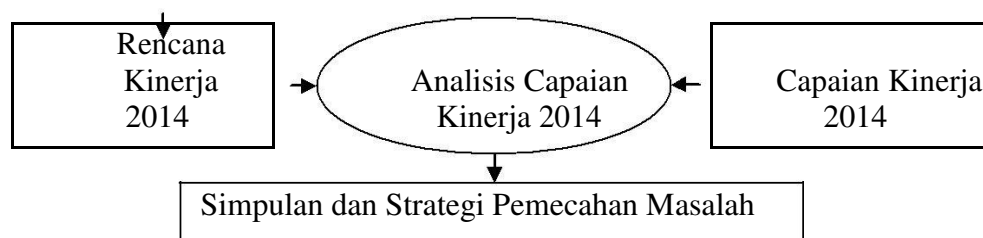
Dalam hal ini responsibilitas dari pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara akan dilihat dari proses kecepatan dan ketepatan dalam penyelesaian pekerjaan yang ada di Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara. Selanjutnya akan dibahas satu persatu tahapan – tahapan dalam kegiatan pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara.

Dari hasil penelitian melalui observasi langsung dan wawancara dengan beberapa informan yang bekerja di Sekretariat DPRD

Kabupaten Mamuju Utara ini diperoleh keterangan bahwa pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara mengalami kesulitan dalam mengidentifikasi berkas. Kejadian yang dialami ini tentu bukan hanya terjadi sekali atau dua kali, melainkan kerap kali dialami dan terus dilakukan oleh Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara. Indikasi ini menunjukkan bahwa pihak anggota dewan tidak puas dengan pelayanan yang diberikan, disamping itu pengangkatan staf pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara yang kurang profesional dalam menangani bidang kerjanya sehingga pelayanan tersebut sering tertunda. Dengan demikian dapat dikatakan responsibilitas Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara kurang maksimal.

#### 5. Akuntabilitas

Pada dasarnya Laporan Akuntabilitas Kinerja ini mengkomunikasikan pencapaian kinerja SKPD Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara selama tahun 2014. Capaian kinerja (*performance results*) tahun 2014 tersebut diperbandingkan dengan Rencana Kinerja (*Performance Plan*) tahun 2013 sebagai tolak ukur keberhasilan tahunan organisasi. Analisis atas capaian kinerja terhadap rencana kinerja ini akan memungkinkan diidentifikasikannya sejumlah celah kinerja (*performance gap*) bagi perbaikan kinerja dimasa datang. Dengan pola pikir seperti itu, sistematika penyajian Laporan Akuntabilitas Kinerja SKPD Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara tahun 2014 dapat diilustrasikan dalam bagan berikut ini:



Gambar 1.

Dalam kaitannya dengan akuntabilitas ini akan dilihat dari tingkat konsistensi antara kebijakan dan kegiatan staf pelaksanaan Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara khususnya mengenai Kinerja Birokrasi, tingkat kemampuan meningkatkan prakarsa dan kepedulian aparatur dan masyarakat terhadap Sumber Daya Manusia (SDM).

Akuntabilitas organisasi Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara, dapat dilihat pelaksanaan misi Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara yaitu Pelayanan Administrasi yang optimal dalam menunjang lancarnya pelaksanaan Fungsi DPRD, Penyediaan Fasilitas Kerja yang dibutuhkan untuk mendukung lancarnya pelaksanaan fungsi DPRD dan Penyediaan fasilitas pendukung lainnya yang mendorong peningkatan kualitas produk DPRD yang mendukung penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat.

Keberhasilan pencapaian sasaran dan tujuan tidak terlepas pada Kinerja Birokrasi dalam Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara itu sendiri di dalam menetapkan satu cara melalui penetapan kebijakan, program dan kegiatan. Atas dasar itu semua di dalam pencapaian sasaran dan tujuan Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara telah menetapkan enam kebijakan sebagai landasan di dalam menentukan arah tercapainya sasaran dan tujuan secara tepat dan kemudian kebijakan tersebut dituangkan dalam rencana strategis yang secara global dapat mencerminkan semua aktivitas / kegiatan seperti yang diamanatkan dalam bidang tugas yang menjadi garapan pada masing-masing bagian dalam organisasi.

Akuntabilitas kinerja instansi pemerintah merupakan salah satu bagian isu kebijakan yang strategis di Indonesia saat ini karena perbaikan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah berdampak pada upaya terciptanya *good governance*. Perbaikan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah juga berdampak luas pada bidang ekonomi dan

politik (Agus Dwiyanto,2002). Dalam bidang ekonomi, perbaikan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah akan mendorong perbaikan iklim investasi, sedangkan dalam bidang politik perbaikan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah akan mampu memperbaiki tingkat kepercayaan masyarakat kepada pemerintah.

## KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa yang dilakukan terhadap data-data penelitian guna mengungkap dan menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian yang berhubungan analisis kinerja organisasi pada Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

- 1) Produktivitas memperlihatkan bahwa pelaksanaan tugas aparat pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara dari aspek kinerja yang dilihat dari pemahaman akan tugas dan pekerjaan kantor, tenggang waktu penyelesaian suatu permasalahan, ketepatan dalam penyelesaian berkas permasalahan serta jumlah penyelesaian permasalahan belum dapat dikatakan baik. Selain itu masih ditemui aparat pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara yang menunda pekerjaan serta kurangnya kedisiplinan pegawai yang menimbulkan keterlambatan dalam penyelesaian suatu permasalahan.
- 2) Mengenai Kualitas Layanan dapat dilihat dari aspek spontanitas dalam menangani permasalahan dan melayani keluhan Anggota DPRD dan masyarakat serta kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan dapat dikatakan belum sesuai dengan yang diharapkan, atau masih kurang sehingga perlu mendapatkan perhatian khusus dari para pimpinan .
- 3) Responsivitas memperlihatkan bahwa mekanisme pelayanan yang ada telah

diupayakan agar dapat mengenali kebutuhan yang di inginkan. Dengan demikian dapat di disimpulkan bahwa pelayanan aparat pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara cukup responsif terhadap keluhan - keluhan.

- 4) Responsibilitas memperlihatkan bahwa Anggota DPRD Kabupaten Mamuju Utara tidak puas dengan pelayanan yang diberikan oleh pegawai, disamping itu pengangkatan staf pegawai yang kurang profesional dalam menangani bidang kerjanya sehingga pelayanan tersebut sering tertunda.
- 5) Akuntabilitas memperlihatkan bahwa tanggung jawab Pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara dalam melaksanakan tugas dan fungsinya masih rendah.

### Rekomendasi

Berdasarkan hasil interpretasi data dan kesimpulan di atas, maka untuk bermanfaatnya penulisan ini, maka penulis mencoba merekomendasikan beberapa hal dalam rangka terwujudnya peningkatan kinerja aparatur di Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara yaitu :

- 1) Pendidikan dan pelatihan atau bimbingan teknis mutlak diperlukan agar kemampuan, kesadaran, kepekaan, pengetahuan dan keterampilan pegawai dapat lebih ditingkatkan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan produktifitas dan responsivitas pegawai sehingga mampu mengakomodir aspirasi dan kebutuhan dalam program dan kegiatan Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju Utara.
- 2) Penempatan pegawai sebaiknya disesuaikan dengan latar belakang pendidikannya, sehingga pegawai lebih terampil dalam menangani tugas pokok dan fungsinya dan akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.
- 3) Pemberian *reward* dan *punishment* oleh

pimpinan kepada bawahan harus tegas dan jelas agar persepsi pegawai terhadap organisasi menjadi lebih baik.

- 4) Pengawasan dan pembinaan secara berjenjang oleh pimpinan kepada bawahan haruslah subyektif dan transparan agar menumbuhkan rasa saling percaya, saling menghormati dan saling mendukung dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi masing-masing pegawai. Disiplin pegawai harus ditanamkan kepada semua pegawai terutama dalam hal kehadiran serta penerapan sanksi secara tegas kepada pegawai yang melanggar kedisiplinan pada saat jam kerja seperti teguran lisan maupun tulisan.

### UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menghaturkan ucapan terima kasih dan penghargaan kepada Bapak Dr. Nurhannis, M. Si. selaku Ketua Tim Pembimbing dan Ibu Dr. Ani Susanti, M.Si. selaku Anggota Tim Pembimbing yang telah memberikan arahan bimbingan, petunjuk, saran dan motivasi kepada penulis dalam penyelesaian penelitian dan pembuatan tesis serta jurnal ini. Penulis mengucapkan syukur kepada Tuhan Yang Esa, kiranya beliau berdua dilimpahkan berkah, rahmat dan hidayah atas segala amal ibadahnya membimbing penelitian dan penyelesaian artikel ini.

### DAFTAR PUSTAKA

- Dwiyanto, Agus, 1995: *Penilaian Kinerja Organisasi Publik*, Yogyakarta, Fisipol Universitas Gajah Mada.
- Dwiyanto, Agus, dkk, 2002: *Reformasi Birokrasi Publik Di Indonesia*, Yogyakarta, PSKK Universitas Gajah Mada.
- Effendi, Sofian, 1989: *Metode Penelitian Survei*, LP3ES Indonesia, Anggota IKAPI.

Moleong, 2001: *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jakarta, PT Rosda.

Peraturan Daerah Nomor 8 tahun 2010 *tentang* Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah, Sekretariat DPRD dan Staf Ahli Daerah Kabupaten Mamuju Utara (lembaran daerah Kabupaten mamuju Utara tahun 2010 no 8, tambahan lembaran daerah no 72)

Peraturan Menteri negara Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 7 Tahun 2010 *tentang* Pedoman Penilaian Kinerja Unit Pelayanan Publik.

Peraturan Pemerintah nomor 41 tahun 2007 *tentang* organisasi perangkat daerah, dimana daerah diberi kebebasan untuk menentukan jumlah besaran organisasi perangkat daerah masing-masing pemerintah daerah dengan jumlah penduduk, luas wilayah dan jumlah APBD.